

从医院检验科的角度谈谈现代医学与人文关怀

姜艳梅¹, 王晶¹, 张长福², 凌侠^{1△}

(1. 大连医科大学附属第一医院检验科, 辽宁大连 116600; 2. 大连医科大学, 辽宁大连 116044)

DOI: 10.3969/j.issn.1673-4130.2015.07.066

文献标识码: B

文章编号: 1673-4130(2015)07-1006-03

近些年来, 医学科学技术得到了飞速的发展, 各种先进设备开始应用于临床, 解决了众多的临床杂症的同时, 也使医患之间沟通少了; 再有在传统的医疗模式下把患者看作生物学上的人, 习惯只对病不对人^[1]。但在医学的飞速发展的今天, 我们对医学与人文科学间的联系认识日渐深刻, 也更加明确地意识到医学的发展与人文科学是分不开的。多年前, 检验科主要依靠手工操作, 检验人员从患者手中接过样本, 手工检测, 手工输入检验结果, 再把结果发放到患者手中, 这样他们不仅能掌握标本的留取的细节, 关键是能直接与患者面对面, 使他们更能深刻感受到患者的痛苦, 因而更能认真对待每一份标本, 对结果的发出更谨慎, 进而使结果更加真实的体现患者的真实情况; 与此同时, 患者能看见检验人员的工作状态, 也更能体谅他们对患者的要求。然而, 随着检验人员分工更加细致, 检验技术智能化、自动化程度的不断提高, 检验科显得越来越车间化、工厂化, 基本接触不到患者, 这样的情况下检验科怎么体现人文关怀的呢?

1 要建立以健康为中心的服务理念

目前, “急患者之所急, 想患者之所想”, 以患者为中心的医疗模式已经成为我国现代医院改革与发展的主题; 尊重患者的人权及各项权益, 把被动服务变为主动服务; 与此同时, 根据生物—心理—社会的医学发展模式, 逐步把“以患者为中心”的医疗服务模式过渡到“以健康为中心”的更高的医疗服务模式^[2]。专业技术要与人文教育相结合, 而其中的关键是要建立“敬畏生命”的意识^[3], 把治病救人作为最高指示, 这是医学人文教育中重要的主题, 也是卫生行业职业道德教育中最有意义的课题。

2 将人文关怀渗透到检验科建设和服务的全过程

2.1 构建舒适的就医环境

正如了解的, 就医环境会影响患者的心理和诊疗过程。例如, 应保持整洁、温馨的检验科外患者等待区, 各种标识及提示应规范、醒目、简单、易懂, 便于不同层次患者理解, 甚至可以用简单的漫画来减少学生对文字理解的偏差; 候诊区应宽敞舒适, 有足够的座椅, 提供饮水、电视、报纸等可以对患者的急躁情绪和恐惧心理有安抚作用; 还应将血液和体液检验窗口分开, 以减少视觉污染; 以及建立独立的采样室取代公共卫生间采集精液标本。在本院, 由于二部三部都是新建的大楼, 环境自然不用多说, 在一部, 由于是很早以前的设计, 内部相对拥挤, 为了缓解这种状况, 我们尽量的设置更多的说明, 分配更多的年轻护士人员进行导诊, 对患者提出的问题给予热情而周到的回答和尽心的引导, 在门口有专人接待患者, 避免了患者进入实验室这个污染区, 同时也对患者的问题给予简单的回答。在标本的留取区张贴一些简单明了的说明, 甚至为一些简单的漫画, 大大减少了患者因为心情浮躁而不能阅读的烦躁。在二部三部的等待区随处可见一些关于健康知识的宣传, 患者在打发时间的同时也增长了见识。这些措施似乎仅是随手可做, 但恰恰能给患者带来很大方便, 充分体现了“以人为本”的服务理念。

2.2 将检验项目进行有效整合

随着社会的发展, 人们对健康越来越关注, 医院里人满为患, 这样需要尽可能地缩短患者的诊疗时间, 但同时也要保证患者的就医质量, 在医学检验过程中自动化水平的提高已经缩短了患者的等待时间, 而在现在的医疗环境下临床医生在疾病诊治过程中对检验结果的依赖性逐渐增加, 制定简单易懂的检验项目组合, 已成为当前临床医生对医院检验科的不断要求。随着科学的发展, 疾病相关的诊断治疗的检验项目不断增加, 项目组合使医生在诊疗过程中很容易在繁杂的项目间找到患者所需的检查, 提高了效率。同时, 检验项目组合使患者在留取一次标本后, 根据疾病的需要可以做多项与疾病有关的实验室检查, 这样可以避免反复抽血给患者带来的身体和精神上的痛苦, 促进检验项目的信息得到有效利用。但是, 检验项目组合也具有双面性, 如果组合的不合理, 不仅会造成实验室资源浪费, 也会造成能源浪费和环境污染, 同时增加患者的经济负担, 间接的增加了医患矛盾。中国医师协会检验医师分会会长、解放军总医院丛玉隆教授认为制定检验项目组合的目的包括: (1) 提高对疾病的诊断敏感度; (2) 了解某一器官不同功能; (3) 从不同角度了解某一疾病病情有关信息; (4) 为正确和及时诊断或者初诊时了解更多的信息, 有助于鉴别诊断。在保证及早确诊及向临床医师提供有效信息的前提下, 应考虑选用费用较少的检验组合^[3-4]。针对这一点, 本科尽量采用多样的组合, 比如心肌标志物、肝病相关抗体等, 还有入院患者普查的基本项目也进行了简单组合, 使医生一目了然。但在组合的同时, 对每个项目都有单独检测的选择, 这样既方便初次诊断患者排查的要求, 也为复查的患者节省了开支。

2.3 缩短标本周转时间

标本周转时间(TAT)是指自标本采集算起, 到临床医生收到检验报告止所需的时间, 体现了实验室整个分析过程的时效性, 是衡量检验科整体服务的指标之一。TAT 不仅体现了一所医院实验室乃至整个医院的技术与管理, 更能反映患者就医过程的质量管理水平和实验操作者的能力, 甚至能反映医院对患者就医流程设计是否合理。但对于患者来讲, 标本周转时间甚至可以从医生开出检验项目开始到拿到检验结果结束, 因此要想缩短标本周转时间, 首先必须不断地对医院服务流程进行优化, 简化患者的就诊程序, 比如: 医院应设立方便门诊和健康体检中心, 分流部分复查患者和健康体检者, 多设挂号及缴费的窗口, 减少患者的排队等候的时间; 其次, 检验科设有专门的急诊组对常用项目进行检测, 24 h 接收必要的检验标本, 随到随检, 应用 LIS 系统对不合格标本迅速通知临床, 避免因反馈不及时而耽误了结果报告; 再次, 医物流传输系统: 由于一部的楼比较古老, 因此这种先进的技术还很难普及, 但基本在急诊 ICU 和手术室、药局等地方已有安装, 在三部, 整个急诊楼里都有, 护士采集完标本, 装在物流桶里, 不用一分钟就到检验科, 这样就节省了标本的送检时间, 结果出来后化验单也很快回到医生的手里。对于物流系统应用

△ 通讯作者, E-mail: 65174165@qq.com.

后设计的医院,整个医院内物流系统是互通的,节省时间的同时也节省了很大的人力物力。另外,在常规的标本转运方面,由原来的家属或患者直接送至窗口改为护士统一送,使标本安全的同时也减少了患者的麻烦,使原本就有疾病的他们少了来回折腾的痛苦;最后,危机值的上报系统:以前的实验室软件没有这个功能,出现危机值都是检验人员主动发现,打电话给临床,这样很容易漏,而且及时性难保持,新换了程序,只要有危机值,在审单时有提醒检验人员注意,如果审核了,在 HIS 里会有提示,要求医务人员及时处理,这对医生了解危重患者的状况很有帮助,也使这些患者争取了宝贵的抢救时间。

2.4 提高检验人员素质和把新的技术应用到检验中 检验结果的可靠性,对其新的解释已经脱离了原本的真实检测标本的数值,而延伸成为真实反映患者本身状况的结果,这是赢得患者和临床医生认可的关键,也是关乎生命和健康最重要的最可靠的保障。从某种意义上讲这是医学人文关怀最重要的内容^[5],因此务必提高检验人员的理论和技术水平,加快知识更新,以规范操作。为此医院每年都要派检验人员到国外或国内先进的医院进行进修,学习先进的技术和先进的管理理念;组织人出去参加各种会议,了解学科新的发展和前沿知识;还有每周都组织业务学习,定期给临床培训一下检验科的新项目等,这样提高自己人员的素质同时,也是为了更好地为患者服务。为了规范操作,保证每个标本的安全,提升结果的可靠性,申请了 ISO15189 认证,这是一种实验室的质量管理体系认证,是对患者的准备、确证到收集检验样本及检测的所有操作程序的控制。使检验结果更可信,也指导实验室更有效的组织工作,并能帮助他们更好地满足医生的要求、改进他们为患者的服务。

提升软件的同时,也注重硬件的提升,比如条码系统和化验单自主打印系统,虽然这不是什么新技术,但确实减少了好多的麻烦,在患者已经排成龙的条件下,医生不用再一一地写化验单,节省时间的同时,也避免了项目误选,再者也节省了纸张这种资源;护士采血前打出条码粘在管上,比原来写名字卷子省时间,而且到检验科,扫一下,患者的信息很准确地显示在 LIS 里,不会再出现名字的难辨和错误输入,节省了很多的时间和人力。化验单的自主打印系统一来使患者取单子的时间分散了,不会出现集中在一个时间点、排长队等待的情况,节省了大家的时间,避免了很多冲突;二来保护了患者的个人隐私,只有患者本人能看见自己的单子;再者就是减少了交叉污染机会:原来在实验打印好的化验结果,再有专人发到个人的手里,增加了许多中间环节的同时,也有可能把实验室的污染物带到患者的手里,引起交叉污染。

2.5 加强检验科与临床科室的沟通和合作 检验科和临床科室,是履行着“为患者服务”的 2 个共同体,只是工作方式不同。但是,伴随着检验技术自动化的普及、大量流水线的应用以及标本量的不断增大,许多日常检查的技术人员每天局限在实验室里简单而枯燥的重复着接过标本就检测的工作,无暇顾及及其他,对标本是否符合要求很少关注,对分析前的质量控制很少关心,而临床医生发现结果与临床表现不符时,常常就是抱怨检验科的检测是不准确的,时间常来就造成检验科和临床科室之间的互相不信任,最终还是损害了患者的利益。有报道表明,在检验仪器精密度很高的今天临床反馈与症状不符的检验结果中,有 70%到 80%的报告最终可追溯到标本留取不符合要求,而不是实验室检测所致^[6]。丛玉隆教授坦言,产生这种现状的原因除了临床医护人员与检验人员的知识结构不同,一个很重要的原因是缺少一个良好的沟通渠道。所以,加强检验科与临床科室的交流与合作对双方都十分有利,能够促进双方

的共同发展。检验前,也就是从标本采集到标本送到检验科,这一阶段的质量控制是整个检验科质量控制中最容易被忽略却又经常出错的环节。这一环节涉及的人员比较多,医生、护士及卫生员、送检员,大部分工作都是在检验科外完成的,这些人尤其是送检人员没有检验知识,中间出的各种状况不能正确处理,也不为检验人员所掌控,为了让实验室外的人员了解影响检验结果的潜在因素,检验人员有责任对他们进行标本采集、保存及转运等相关知识的宣传和培训,这样才能保证送检标本的质量,进而确保检验结果的准确性。另外,随着科学的发展,医学检验领域的不断涌现出新的项目、技术及新方法,临床医生忙于临床工作,很难对各检验项目有全方位的系统的了解和深刻的认识,比如大家熟知的临床运用最多的血细胞分析,俗称血常规,随着技术的发展,五分类血液分析检验报告单所呈现的结果越来越多,也包含了许多的重要信息,可是很多临床医生看结果时还像以前三分类甚至更早的时候一样,只关注红细胞(RBC)总数、血红蛋白(HGB)、白细胞(WBC)总数及分类和血小板(PLT)数量,忽视了其他 20 多项指标所反映的临床信息,例如红细胞分布宽度(RDW)、红细胞平均体积(MCV)及红细胞平均血红蛋白浓度(MCHC)对于鉴别红细胞减低的原因、评估骨髓造血功能有重大意义,再有,血小板分布宽度等。因此,检验人员要与临床医生多沟通、多交流,把检验科开展的新项目的临床意义等系统地、全面地介绍给临床医生,指导他们合理应用好检验项目,使检验结果的临床价值发挥到极致,从而提高诊断水平。因此,科室编写了适用医院条件的《临床检验手册》,里边详细说明了各种项目的采集容器、注意事项、临床意义和参考范围等,分发到各个临床科室,定期进行回访;选择有临床基础的检验人员,到临床去轮转,熟悉医生的工作环境,也给他们提些合理的建议;在送出去的同时,我们也请进来,把护士长请到科室,参观工作程序,使他们更能理解要求;再有开设检验咨询服务,接受医生乃至患者的相关咨询,定期对护士和护工进行培训。

3 患者的尊重、理解和信任体现着对检验人员的人文关怀

以上说的都是医院怎么服务与患者,但所有的服务都是双方的,检验医疗服务是检验人员和患者组成的,受服务对象是患者,他们对检验人员的人文关怀也是同等重要的。首先,检验人员也是和患者一样的生物学意义上的人,然后才有他们的社会意义,服务于患者,因此他们同样也有愉快、忧愁等情绪,也有来自社会各个方面的压力。有调查显示,检验人员在医疗服务过程中所承受的巨大压力主要有两个方面:一是社会压力,尤其在当今的医患关系下,某些媒体的负面报道使人们对医务人员产生了信任缺失,会给医务人员造成很大的压力,而且近来伤医事件不断发生,使他们的人身安全受到了威胁,甚至产生抵触情绪,一度有人放弃这个神圣的职业;二是感染的风险:每天在为患者诊治的过程中,也是和传染源在直接接触,患者的标本也就像一个炸弹一样,生物安全是检验人员永恒不变的话题^[7]。因此,医疗服务工作具有高风险、高技术含量、高体力消耗等特点,当所从事的工作得到了必要的认可、合理的尊重,尤其是来自服务对象的尊重,付出得到合理合法的精神和物质的回报时,才会有一个良好的心态而且安心工作,而不是想着怎样保护自己,才会敞开心扉,带着感情去工作,患者才能获得高质量的服务。当接过患者手中的标本,回答患者的一个咨询,他们的一个微笑、一句谢谢同样会让感到温暖,可能会是一天好心情的开始,反之的一句愤怒的话语、不信任的眼神会使情绪低落一天,有时会影响到工作的进行,甚至出错,毕竟检验人员也是有情绪的人;作为工作中难免存在疏忽,抑或是机器偶尔故障,给患者带来不便,他们的包容、理解会成为工

作中莫大的动力,时刻提醒在以后的工作中应更加认真。但让人遗憾的是有些患者从骨子里看不起检验人员的工作,甚至到医院来就怀着怀疑的态度,对工作稍有不满意就要投诉,要讨个说法,要找媒体,恶语相向,以为这样就能解决问题,殊不知这种行为破坏了检验大厅的温馨气氛和检验秩序,受害的也不单单指这一个患者和检验部门的工作人员,吵起来只好停止工作,最终耽误了大家的宝贵时间。因此,患者对检验人员的人文关怀应该也必须是全社会共同关注的重要话题。

4 其 他

在临床工作中,除了日常的工作外,我们还要走出医院,要采用各种方式宣传自己,比如到电视等媒体上应用普通人的语言,讲解化验单上常见项目的意义,组织知名的专家定期举办医疗服务、公益性活动,定期到人员密集的地方进行免费专家咨询以及义诊,让社会更多地了解检验知识和其他医学知识。另外,在工作中有原则也要有变通,比如绿色通道的开启,患者可以在不交款的情况下做任何项目,在没有血型的情况下输注 O 型血等等。

在如今大环境紧张的情况下,需要医患双方共同努力建立良好的医疗服务氛围,医院是社会公共场所之一,不是独立存在于社会之外的,医务人员也是大社会大集体的一小部分。只有全社会人文关怀素养得到了提高,医院检验人员的人文关怀

• 检验科与实验室管理 •

水平才能更进一步提升。其实医护人员和患者怀着同一个目标:战胜疾病,保持健康的体魄和良好的心态。检验医疗服务产生的双方应该团结起来,检验人员爱岗敬业、精心、耐心,急患者之所急,想患者之所想,以自己的实际行动赢得患者的理解、信任和尊重;同时患者的尊重、理解和信任将有利于提高检验人员的工作热情,提高工作效率,使其服务质量更上一层楼。

参考文献

- [1] 王小万,刘丽杭.“以患者为中心”医疗服务模式的理念与发展[J].医学与哲学,2002,23(1):24-27.
- [2] 卢建敏.强化人文关怀的医疗服务理念[J].中华医院管理杂志,2007,23(3):315-316.
- [3] 丛玉隆.加强检验科与临床交流促进检验科与临床结合[J].中华检验医学学杂志,2006,29(1):2-5.
- [4] 李艳,黄从新.检验科管理中要注重人文关怀[J].中华医院管理杂志,2003,19(6):678-679.
- [5] 丛玉隆.临床实验室分析前质量管理及对策[J].中华检验医学杂志,2004,27(4):483-487.
- [6] 周艳阳,刘佳,刘天虎.浅谈提高医疗服务质量管理的措施[J].现代预防医学,2007,34(9):1725-1725.

(收稿日期:2014-11-10)

基于平衡计分卡的绩效管理方法在检验科管理中的应用

杨 楷,马 杰[△]

(湖北省新华医院检验科,湖北武汉 430015)

DOI:10.3969/j.issn.1673-4130.2015.07.067

文献标识码:B

文章编号:1673-4130(2015)07-1008-02

当前,推进公立医院改革是新医改方案确定的五项重点改革内容之一。国家新的医改政策在顶层设计层面提出了公立医院改革方向和任务,一是医院加强管理,切实履行其公共服务职能,即强调完善公立医院的公益性和社会性职能;二是完善分配激励机制,改革医院人事制度,推行聘用制度和岗位管理制度,有效调动医务人员的积极性与创造力,实行以服务质量及岗位工作量为主的综合绩效考核和岗位绩效工资制度。检验科作为医院重要的医技科室,如何结合医院发展战略,挖掘内部管理潜力,调整科室内部管理模式,尽快适应新医改要求,构建一套可操作、合理、科学的绩效管理方法,显得尤为得要。作为现代企业管理实践中成功的管理方法,绩效管理日益被各领域、各行业所认同和接纳^[1],它是指为达成组织目标,通过持续开放的过程,实现组织目标所预期的利益和产出,并推动团队及成员做出有利于目标达成的行为过程。

1 基于平衡计分卡的绩效管理方法的构建

北大纵横 MBA 管理公司于 2004 年在对本院 4 个月的考察调研后提出了新的岗位薪酬管理体系,通过对岗位职责、权限不同的界定和表述,引入岗位薪酬绩效,应该说,它就是今天本院绩效管理方法的雏形。本科经过近几年的不断摸索尝试和改良,目前形成了逐步完善的绩效管理体系。

平衡计分卡是由美国哈佛商学院 Kaplan RS 和复兴全球战略总裁 Norton DP 经过对全球 12 家著名公司进行为期 1 年的研究后,于 1992 年提出来的著名管理理论^[2],该理论自 1996

年来被广泛应用于各行各业,取得了良好的效果。

基于平衡计分卡的绩效管理体系是从财务、客户、内部运营、学习与发展 4 个角度,将组织的战略目标分解,与个人的目标相结合而形成的一种“战略制导”绩效管理系统。从医院角度来讲,使用平衡计分卡对各部门进行考核,通过医院层级的战略与科室的目标相结合,科室部门战略与个人目标相结合,最大限度地解决了员工作为医院主体的含义,激发了员工的积极性和创造性,因此它是加强医院战略执行力的有效战略工具;从科室部门角度来讲,将组织战略目标与员工职业发展定位相统一,将员工执行行为与组织的长期战略目标、科室文化相结合,达到了发展组织、成就员工的目的。

从平衡计分卡的 4 个一级指标(4 个维度)设计关键绩效指标(KPI)作为二级指标,在二级指标的的基础上分解出可衡量的三级指标,如在各级指标下分别采用正激励(加分)和负激励(减分)的方式,以其分值占总分的比重体现指标的权重。指标所占权重的方法采用德尔菲专家咨询法评价(科室各实验室负责人和部分员工参与),对同类同级指标进行比较,对各环节指标及岗位系数得出一致性结论,通过综合归纳比较,最终获取评价体系。

2 绩效管理的评估方法

采用平衡计分卡考核方式设立 KPI 作为定量考核指标,选择 360 度全视角考核中的 3 个维度(下级对上级、下级之间、上级对下级互评)作为考核定性指标。个人绩效考(下转封 3)

[△] 通讯作者,E-mail:majie588@126.com。